

HABILIDADES ADMINISTRATIVAS DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS RURALES: CASO SACACHÚN, ECUADOR

Jorge Edison Meza Clark¹
Universidad de Guayaquil
jorge.mezacl@ug.edu.ec
Teresa de Jesús Meza Clark²
Universidad de Guayaquil
teresa.mezacl@ug.edu.ec
Yomira Lisbeth Cruz Romero³
Universidad de Guayaquil
Yomira.cruz@ug.edu.ec
Ivanna Nohelia Zambrano Veloz⁴
Universidad de Guayaquil
Ivanna.zambranov@ug.edu.ec

RESUMEN

Los países en vías de desarrollo establecen en la división política un grado de organización administrativa a nivel territorial que posibilita la distribución de los recursos a sus ciudadanos, la complejidad administrativa de estas instituciones es creciente, de acuerdo con los niveles de cobertura territorial que poseen. En el Cantón Santa Elena se encuentra la parroquia Simón Bolívar la misma que está compuesta por varias comunas en la que destaca la comuna Sacachún, entre sus principales actividades que realizan sus habitantes están la agricultura, pesca, comercio, actividades sector público y privado, entre otros. El índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) es igual al de la parroquia a la que pertenece, en este se ubican el 99,8 % de los habitantes, lo que muestra una población en extrema pobreza, los movimientos migratorios presentes son estacionales, es decir se producen en épocas específicas, por la llegada de turistas o desarrollo de trabajos agrícolas, la población migra en busca de ofertas laborales o de educación hacia otras parroquias o cantones. Esta comuna cuenta con una organización legalmente constituida que los representa y ha participado en la gestión de proyectos de desarrollo para la comunidad, pero estos no han cumplido con los fines por los que fueron puestos en marcha, notándose que la comuna no ha alcanzado los niveles de crecimiento y sostenibilidad proyectados acorde con los montos de inversión, por este motivo se ha llegado a considerar indagar este el origen de este fenómeno y sus causas que pueden ser por la falta de acompañamiento, o en una desorganización de sus actividades asociativas.

¹ Profesor investigador tutor proyecto semillero de investigación, ha participado en varios congresos internacionales, profesor de la Facultad de Ciencias Administrativas

² Profesora investigadora tutora proyecto semillero de investigación, ha participado en varios congresos internacionales, profesor de la Facultad de Ciencias Administrativas

³ Estudiante investigadora de proyecto semillero, Facultad de Ciencias Administrativas

⁴ Estudiante investigador de proyecto semillero, Universidad de Guayaquil

El objeto de la investigación es analizar las habilidades administrativas que poseen los directivos del cabildo comunal de Sacachún y los niveles de incidencia de su gestión en el desarrollo sostenible de la comuna. El enfoque de este estudio fue del orden cualitativo, el tipo de investigación propuesta fue descriptiva, a través del método inductivo- deductivo se valoró las habilidades administrativas de los principales directivos de la comuna, la técnica utilizada para el levantamiento de la información fue la entrevista a profundidad, como medio de contraste de la información se empleó la entrevista a la presidenta del Gad parroquial Simón Bolívar. Se obtuvo como conclusión que son diversos factores que pueden afectar a la estructura organizacional, uno de ellos es el grado académico del líder comunal, a pesar de esta limitación el presidente de la comuna posee habilidades administrativas básicas, naturales de un líder, pero no ha logrado el desarrollo de destrezas especializadas de la gestión de recursos que provienen de ONG o fondos estatales, además la estructura organizacional presenta debilidades que permiten que los grupos de interés influyan en la distribución de los recursos. Se sugiere que se realice una reestructuración de la función administrativa de la organización que fortalezca sus debilidades y promuevan el desarrollo sostenible de la comuna.

Palabras Claves: Comuna, Sacachún, desarrollo sostenible, estructura organizacional, habilidades administrativas.

ABSTRACT

In developing countries, the political division establishes a degree of administrative organization at the territorial level that enables the distribution of resources to its citizens. The administrative complexity of these institutions is increasing according to the levels of territorial coverage they possess, in the Simon Bolivar parish which is politically and administratively limited to the Santa Elena canton in Ecuador, the Sacachún commune is located, which is 87 km from In the city of Guayaquil, the main activities carried out by its inhabitants are agriculture, fishing, commerce, public and private sector activities, among others. The index of unsatisfied basic needs (NBI) is equal to that of the parish to which it belongs, it is located in 99.8% of the inhabitants, which shows a population in extreme poverty, the present migratory movements are seasonal, that is to say They occur at specific times, due to the arrival of tourists or the development of agricultural jobs, the population migrates in search of job offers or education to other parishes or cantons.

This commune has a legally constituted organization that represents them and has participated in the management of development projects for the community, but these have not fulfilled the purposes for which they were launched, noting that the commune has not reached the levels of projected growth and sustainability according to the investment amounts, it has been considered that this has its origin in the lack of accompaniment, or a disorganization of its associative activities. The purpose of the research is to analyze the administrative skills that the managers of the Sacachún communal council

possess and the levels of incidence of their management in the sustainable development of the commune.

The focus of this study was of a qualitative order, the type of research was descriptive, through the inductive-deductive method the administrative skills of the main managers of the commune were assessed, the technique used to collect the information was the interview In-depth, the interview with the president of the parish Gad Simón Bolívar was used as a means of contrasting the information. It was concluded that there are various factors that can affect the organizational structure, one of them is the academic degree of the community leader, despite this limitation, the president of the community has basic administrative skills, natural to a leader, but has not The development of specialized resource management skills from NGOs or state funds has been achieved. Furthermore, the organizational structure has weaknesses that allow interest groups to influence the distribution of resources. It is suggested that a restructuring of the administrative function of the organization be carried out to strengthen its weaknesses and promote the sustainable development of the commune.

Keywords: Comuna, Sacachún, sustainable development, organizational structure, administrative skills.

1. INTRODUCCIÓN

Los países calificados como desarrollados, en vías de desarrollo o pobres tienen una división política que posibilita una organización administrativa acorde con sus niveles de desarrollo. En los países emergentes como es el caso del Ecuador la división política establece un grado de organización administrativa a nivel territorial como son los gobiernos provinciales, municipales, cantonales, parroquiales y comunales, los que posibilitan la distribución de los recursos que como estado Ecuador brinda a sus ciudadanos. La complejidad administrativa de estas instituciones es creciente de acuerdo con los niveles de cobertura territorial que poseen, las que deben administrar los recursos que el estado les proporciona a nivel urbano y rural. Este trabajo de investigación está direccionado hacia el estudio de la habilidad administrativa que posee una comuna de la parroquia Simón Bolívar que políticamente y administrativamente está circunscrita al cantón Santa Elena, nos referimos a Sacachún, que se encuentra ubicada a 87 Km de la ciudad de Guayaquil, se caracteriza por tener una dinámica de trabajo que apunta hacia el desarrollo del turismo ecocultural en su territorio.

La población que habita permanentemente en Sacachún son 6 familias, pero la comuna registra 80 habitantes (GAD Parroquial Simón Bolívar, 2015) esto se debe a la alta movilidad de la población, porque hay personas que viven y trabajan en Libertad o en Guayaquil, gran parte de ellos retorna los fines de semana, es por esto que en la comuna existen casas deshabitadas. Pese a estos registros, los dirigentes de la comuna informan que las personas que habitan este sector son aproximadamente 120 personas existiendo en la zona alrededor de cuarenta viviendas. En la

distribución de la población por género las mujeres predominan sobre los hombres, según los rangos de edad el mayor porcentaje corresponde a adulto mayor y un menor porcentaje a jóvenes, niñas y niños (nueve los niños y las niñas). Los habitantes adolescentes y jóvenes son aproximadamente diez, pero la mayoría han decidido dejar Sacachún para migrar hacia las ciudades económicamente activas (Obregón, 2016).

La estructura organizacional de la comuna está conformada por 5 miembros entre ellos el presidente, vicepresidente, secretaria, vocal y síndico, los cuales con la presencia de 3 de ellos se pueden realizar las sesiones el primer domingo de cada mes. La comuna es territorio que esconde una hermosa historia cultural pero desconocida por muchos, busca incrementar sus ingresos económicos y mejorar el estándar de vida de los habitantes, pese a esto se pudo evidenciar falencias en la aplicación de los procesos administrativos por parte de los directivos del cabildo comunal, el apoyo por parte de las entidades gubernamentales ha permitido comprobar esta realidad, los proyectos en su ejecución en el tiempo no han sido viables y muchos de ellos no han cumplido con los objetivos propuestos debido a la falta de conocimiento para poder llegar a los resultados esperados. El objeto de la investigación es analizar las habilidades administrativas que poseen los directivos del cabildo comunal de Sacachún y los niveles de incidencia de su gestión en el desarrollo sostenible de la comuna.

1.1. ANTECEDENTES Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (POTENCIALIDADES)

Sacachún es una comuna de las más antiguas de la Provincia de Santa Elena, es considerado un territorio de carácter ancestral debido a la presencia de restos arqueológicos, espacios simbólicos y naturales, memorias y tradiciones originarias que marcan y caracterizan este sector, su mayor población son adultos mayores, los cuales enriquecen la cultura con sus saberes y conocimientos heredados, que transmiten de generación en generación. Es una pintoresca comuna de la parroquia Simón Bolívar conocida tradicionalmente en la zona como Julio Moreno del cantón Santa Elena, esta apuesta al desarrollo turístico eco-cultural.

Sacachún posee más de 15 atractivos turísticos potenciales, distribuidos en un 20% correspondiente a sitios naturales, 40% se refiere a manifestaciones culturales históricas, 27% a folklore y un 13% a la categoría realizaciones técnicas contemporáneas (ViajandoX, 2018).

El índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) en la comuna es igual al de la parroquia a la que pertenece, este se ubica en 99,8 % de los habitantes, lo que muestra una población en extrema pobreza, no cuenta con servicio de alcantarillado, carece de agua potable, vías de acceso en mal estado, transportación pública escasa, recursos limitados para mejorar su calidad de vida. La tasa de analfabetismo puro (personas que no saben leer ni escribir) es de 6,50 %, similar a la tasa parroquial. Los movimientos migratorios presentes en la comuna son estacionales, es decir se producen en épocas específicas, por la llegada de turistas o desarrollo de trabajos agrícolas, la población migra en busca de ofertas laborales o de educación hacia otras parroquias o cantones.

Se conoce que el monolito para sus pobladores según Miño (2013) en el libro de “San Biritute, lluvia, amor y fertilidad” representa desde tiempos prehispánicos la lluvia, amor y fertilidad, es por eso que los habitantes de Sacachún en torno a este símbolo representativo organizan y ordenan sus vidas otorgándole significado a sus espacios de reproducción y formas de subsistencia, por ello, cuando se produjo el hurto de San Biritute, la localidad se vio interrumpida por la sequía la depresión social y como consiguiente se dió el fenómeno de la migración. La comuna de Sacachún se destaca de las otras comunas de la parroquia a la que pertenece por tener en su territorio la presencia de ganado caprino (GAD Parroquia de Simon Bolivar, 2015).

El problema detectado en la estructura organizacional de la comuna es la falta de procesos administrativos que por ausencia de conocimiento y habilidades administrativas los directivos de la asociación no logran seguir una estructura en la correcta ejecución de las actividades o proyectos formales, o lo hacen por simple protocolo sin poseer mayores destrezas para obtener el objetivo que se requiere, sin embargo la mayoría de estos objetivos no se concretan por factores demográficos, que afectan directamente a los comuneros, ya que los proyectos no tienen viabilidad en ocasiones debido al difícil acceso a la comuna, o la falta de comunicación que puede afectar las negociaciones, bajo esta perspectiva el problema está básicamente en la estructura organizacional que no está establecida formalmente, por lo tanto se necesita constituir y delimitar procesos que ayuden a la organización en el cumplimiento de las metas. Se debe resolver este inconveniente para que mejore los procesos administrativos, y se realice una estructura organizacional sólida, que permita llevar a cabo proyectos confiables y viables en el tiempo.

1.2. GESTION DE PROYECTOS DE LA COMUNA

El MAGAP ha sido el principal organismo que ha aportado a esta comuna desde el 2011, con el regreso del monolito “San Biritute” a su natal Sacachún, mediante el proyecto de “Rehabilitación de Inmuebles Patrimoniales Privados” que el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural gestionó los pobladores hablan de una abundancia y prosperidad, la cual no se ha visto, pese al apoyo de varias entidades, entre ellas el Ministerio de Turismo que busca impulsar la economía de este sector mediante la presencia de turistas en cualquier época del año y mediante el atractivo de esta escultura tallada en piedra marina llamada San Biritute.

Según el Ministerio de Turismo (2013), se realizó un embellecimiento de las instalaciones donde se exhibe al mítico “San Biritute”, que consistía en la ampliación de 210 m² de la Glorieta Cultural, así como la construcción de rampas de acceso, el cual facilita el ingreso a personas con discapacidad, también se ampliaron áreas verdes, instalaron tótems informativos que permiten conocer de mejor manera a los visitantes sobre la historia del lugar y el icono representativo. Toda esta obra tuvo una inversión de \$91000, sin embargo, se aclara que esto fue una acción complementaria, ya que se han realizado capacitaciones en seguridad alimentaria e implementación de señalética en zona de

Círculos de Piedra, llegándose a establecer que Sacachún es considerado como el primer Centro de Turismo Comunitario de la provincia de Santa Elena y casa del monolito San Biritute.

Pese a todas las actividades que se han realizado por las entidades gubernamentales se evidencia una etapa de recesión en la comuna, por diversos factores como los demográficos, ambientales, socioculturales, económicos, donde la mayoría de los proyectos no han tenido una duración significativa en el tiempo, llegándose a considerar que esto tiene su origen en la falta de acompañamiento, o una desorganización de sus actividades asociativas, al trabajar en conjunto con la constante supervisión de estos procesos, se busca aportar con ideas significativas a la organización, logrando así, un trabajo interrelacionado y la correcta distribución de recursos asignados, manteniendo la comunicación asertiva entre socios y pobladores, que garanticen el progreso y desarrollo del sector.

La administración de las estructuras es el proceso mediante el cual se establecen y aplican las reglas de juego sobre el uso de recursos; reglas que toman en cuenta desde la filosofía organizativa, la división de la responsabilidad, la autoridad, la articulación y coordinación entre las diferentes áreas hasta la asignación de las responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo. El resultado concreto es el diseño y registro de la organización misma (Hintze, 2008).

Así como lo dice el Dr. Hintze en la revista transformación, estado y democracia, “una buena administración es la que ayuda a estructurar un sistema administrativo sólido”, con la correcta distribución de recursos y asignación de responsabilidades, delimitando cada una de las actividades con sus funciones, con lo que el éxito de la organización será llevar a cabo todos los proyectos que se les asigne con la finalidad de un desarrollo sostenible dentro de la comunidad. Al analizar la estructura organizacional y las habilidades administrativas en la comuna Sacachún se podrá determinar los niveles de incidencia en el desarrollo sostenible de la comuna. Todo esto con la finalidad de aportar con ideas claras y concisas la importancia de una estructura organizacional en las comunas.

Es evidente que las organizaciones no ofrecen siempre resultados benéficos para los individuos y las categorías de individuos. Lo mismo es cierto para las comunidades o localidades donde operan. Se puede ver esto con claridad en un estudio reportado por Seiler & Summer (1979).

2. METODOLOGÍA

El enfoque de este estudio fue del orden cualitativo, el tipo de investigación fue descriptiva, a través del método inductivo- deductivo se valoró las habilidades administrativas de los principales directivos de la comuna, además mediante el análisis bibliográfico se pudo establecer el grado de participación en los proyectos de desarrollo local de la asociación de comuneros de la zona de estudio, se pudo determinar los perfiles teóricos de las habilidades administrativas, como medio para la obtención de información relevante se utilizó la técnica de la entrevista a profundidad en la que se desarrolló una

guía de entrevista, las que fueron realizadas al presidente de la comuna como una fuente de información primaria y para contextualizar la información recibida se entrevistó a la presidenta del Gad parroquial Simón Bolívar más conocido como Julio Moreno, mediante este instrumento se llegó a identificar a nivel operacional las habilidades administrativas básicas que poseen los dirigentes de la comuna Sacachún lo que permitió establecer las fortalezas y debilidades de los actuales perfiles de desempeño de los directivos de la asociación.

3. RESULTADOS

En la actualidad las comunas no poseen una estructura sólida de organización que les facilite agilizar procesos de forma ordenada y consecuente, dinamizando la economía de sus socios, recalando que es sin fines de lucros, en beneficio del buen vivir de los comuneros. Sacachún no posee una estructura organizacional establecida, apenas llevan registros por medio de actas y todo lo que se habla en las asambleas, queda por escrito y firmado por los 5 miembros de la organización, ni siquiera poseen una identidad administrativa, lo cual dificulta orientarse e identificarse sintiéndose parte de ella, todas las actividades que realizan lo hacen bajo organización del líder comunitario.

Según los hallazgos del análisis documental se pudo establecer que la estructura organizacional tradicional de las comunas, es de corta duración, debido a que estas cambian cada año, y no pueden desarrollar ideas y habilidades como se planea, porque no está esquematizado con las respectivas funciones, pero ya solidificándolo, ayudará a mejorar procesos administrativos, pero sobre todo que se realice un compromiso de actividades con honestidad y prevaleciendo la igualdad, sin grupos de preferencia, pero se debería también establecer en el reglamento interno que no hayan nexos familiares entre los principales líderes, lo cual genera desconfianza entre los demás comuneros, debe buscar y brindar oportunidad a la gente que posee el conocimiento técnico para que les brinde asesoría en el tema que se requiera, aunque esta puede ser solicitada al órgano competente.

3.1. ENTREVISTA

Se realizó una entrevista a la presidenta del Gad parroquial Simón Bolívar, con la finalidad de establecer un perfil de las áreas de gestión de los presidentes de las comunas para de esta forma evaluar las habilidades administrativas de estos dirigentes

Ante las entrevistas realizadas a las autoridades principales que se relacionan con la comuna se establecieron los siguientes resultados que se esquematizo haciendo una comparación con los elementos de las variables, detallados a continuación:

Entrevista realizada a la presidenta del Gad parroquial Julio Moreno

Tabla 1
Escala de Calificación

Escala de calificación				
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
5	4	3	2	1

En la tabla 1 se puede observar la escala de calificación adoptada para valorar los diferentes aspectos del perfil de gestión, que consta de una escala de 5 puntos que equivale a excelente y un mínimo puntaje de 1 que equivale a malo

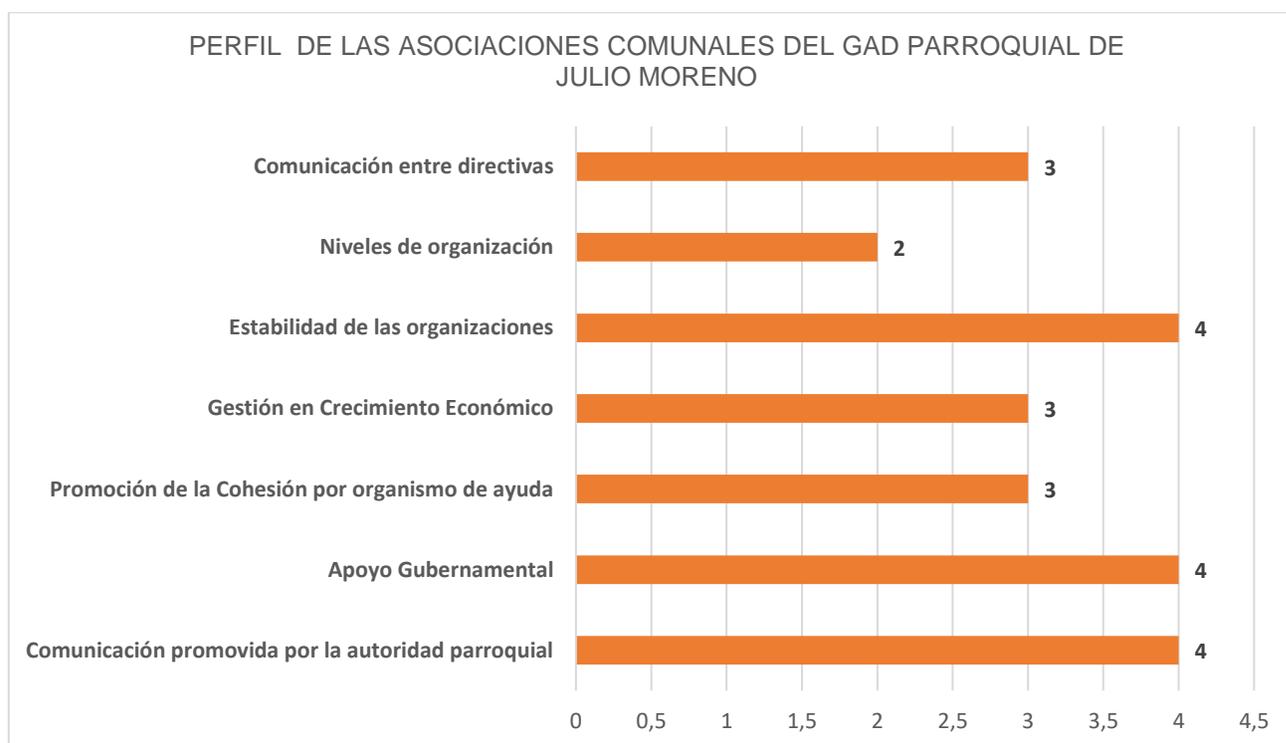


Figura 1 Perfil de las asociaciones comunales del Gad parroquial de Julio Moreno

En la Figura 1 se presenta el perfil de las asociaciones comunales cuya valoración fue establecida por la presidenta del Gad parroquial donde se observa un perfil irregular, de las siete variables evaluadas tres presentan puntajes equivalentes a muy bueno de las que dos en la relación con la autoridad de gobierno central y territorial y una de ellas con la estabilidad de las organizaciones comunales que se puede valorar como una fortaleza de la gestión comunitaria. Del perfil tres variables tienen una calificación de bueno las que apuntan a la gestión en áreas básicas de la administración como son la cohesión, la preocupación por el crecimiento económico y el manejo de la comunicación. Uno de los aspectos calificado como regular por parte de la autoridad es el nivel

organizativo de las comunas, convirtiéndose esta variable en una debilidad que apunta hacia la capacidad de los dirigentes de organizar los diferentes aspectos de su gestión.

La comunicación promovida por la autoridad parroquial, al generar diálogo promueve una conexión positiva entre las comunas, sin embargo, entre los presidentes comunales no hay mayor conexión, su estilo de comunicación es vertical llegando a obtener apoyo gubernamental para proyectos principalmente del Gad provincial y prefectura. Con respecto a la cohesión, en la práctica esta es momentánea y circunstancial cuando el presupuesto lo amerita se generan las capacitaciones respectivas, estos puntos observados en el contacto con la comunidad revelan la falta de organización estructural que produzca cohesión a largo plazo y comprometa a los asociados con las metas de desarrollo propuestas por las comunas.

3.2. ENTREVISTA DEL PRESIDENTE DE LA COMUNA SACACHÚN

A continuación se presentarán los resultados de la entrevista realizada al presidente de la comuna Sacachún donde se obtuvo como, producto un perfil de desempeño de las gestiones administrativas del dirigente

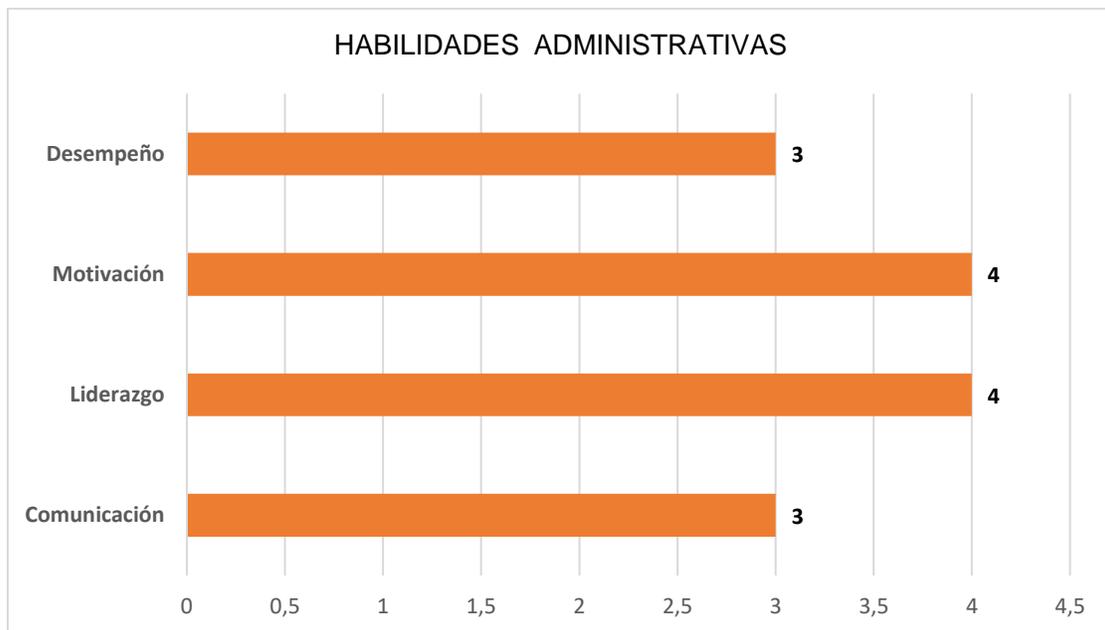


Figura 2 Habilidades administrativas del presidente de la comuna Sacachún

La figura 2 detalla el perfil de las habilidades administrativas que posee el líder comunal, obteniendo un promedio de 3,5 que equivale a bueno, se observa que el dirigente tiene puntajes que van de lo bueno a muy bueno, las variables de liderazgo y motivación sobresalen en el perfil lo que refleja que posee buena empatía con sus asociados, y así mismo los motiva a realizar las actividades, tratando de mejorar el desempeño socializando proyectos y resolviendo dudas, pero en las observaciones de

campo se pudo constatar que se evidencia dificultades en la comunicación entre los miembros y el líder.

Tabla 2
Habilidades Asociatividad

Habilidades Asociatividad						
Estabilidad	Participación	Cohesión	Clima Organizacional	Trabajo en Equipo	Liderazgo	Comunicación
3	2	3	3	3	3	4

En la tabla 2 observamos los puntajes obtenidos por el dirigente relacionados con las habilidades de asociatividad.

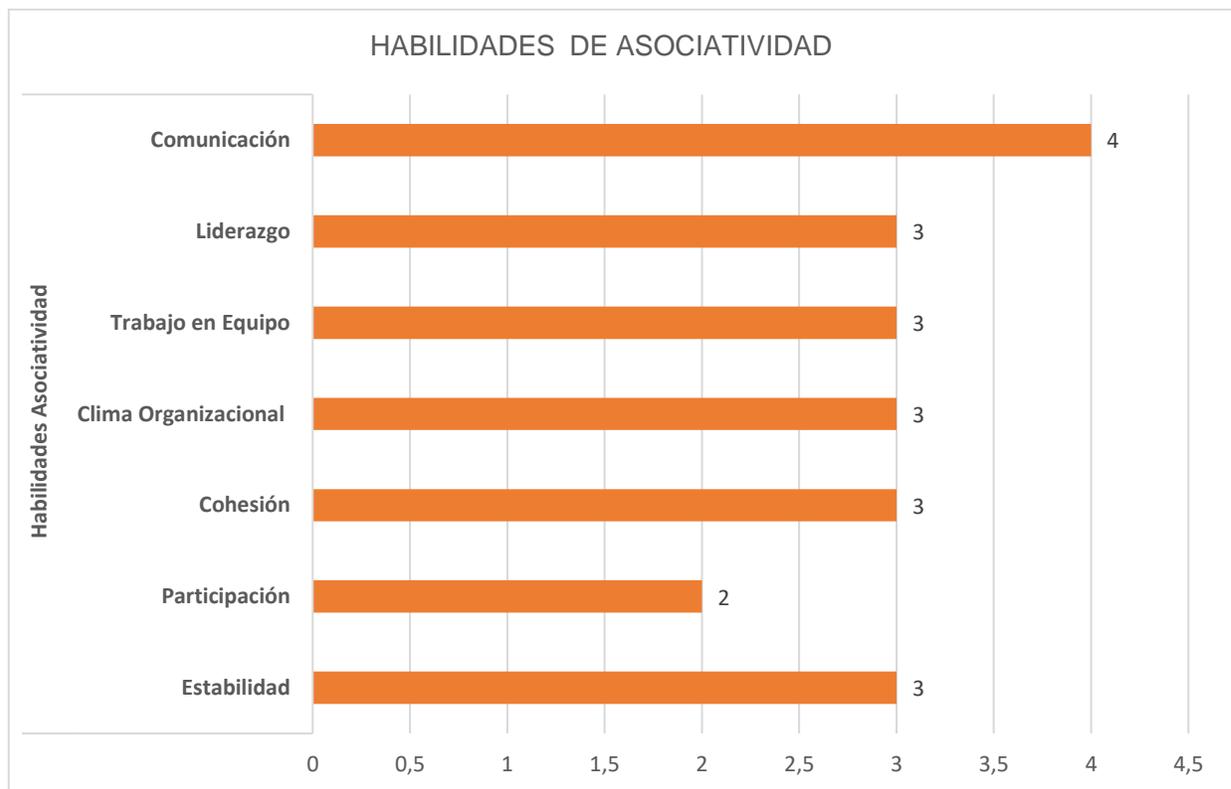


Figura 3 Habilidades asociativas del presidente de la comuna Sacachún

La Figura 3 presenta el perfil de las habilidades asociativas que posee el presidente de Sacachún se logra una igual calificación entre clima organizacional, cohesión, trabajo en equipo, liderazgo, es decir que el líder posee las principales características, pero no logra desarrollarlas de forma técnica para poder desempeñar de forma objetiva las actividades comunales, posee una comunicación asertiva con sus asociados, tomando en cuenta sus opiniones y solicitando soluciones en conflictos generados y promulgados en asambleas, a pesar de todo lo bueno, la estabilidad de la organización

es buena porque no se desafilian, pero no existe compromiso para asistir a reuniones debido a la distancia porque no todos asisten porque viven en sectores como Guayaquil, La península, playas, entre otras, aunque cuando la inasistencia es residente cada 4 años se realiza una recalificación y por medio del MAGAP se hace previa solicitud para que sea retirado del equipo.

Para establecer una comparación entre el perfil de gestión administrativa proporcionado por la presidenta del Gab parroquial y el obtenido con el presidente de la comuna se extrapolo el perfil de habilidades asociativas del presidente con cuatro variables del perfil de las asociaciones comunales, obtenido en el Gad parroquial de Julio Moreno, en la figura 4 se presenta el resultado de este ejercicio.



Figura 4 Extrapolación del perfil de la presidenta del GAD con el perfil del presidente de la comuna

En la Figura 4 se presenta la extrapolación de puntajes de los perfiles en el que se aprecia que los perfiles coinciden en puntaje en dos variables, la gestión de la promoción de la cohesión y gestión del crecimiento económico, además se aprecia que en las variables comunicación entre directivos y niveles de organización existe una discrepancia en los puntajes obtenidos, por una parte la autoridad municipal tiene una percepción baja de la gestión de los dirigentes comunales en esta área.

De las observaciones realizadas en el estudio de campo se puede resaltar que en la variable de comunicación entre las dos autoridades existe un trabajo en conjunto. En la comuna en estudio la comunicación con los socios es aceptable, durante las sesiones se permite la participación de todos, intercambiando ideas y soluciones ante posibles proyectos, ambas entidades buscando el crecimiento económico mediante proyectos que promuevan la asociación entre las comunas en general, el dirigente de la organización de Sacachún tiene aptitudes de buen líder, cuando el caso amerita se conforman comisiones eventuales, mas no están establecidas formalmente. El líder de la comuna motiva a sus socios para que comprometan su participación en las actividades a desarrollar, pero en ocasiones estas acciones carecen de asesoramiento legal, ante la existencia de conflictos que requiera de asesoría jurídica se contactan con personas que brinden un apoyo externo, lo que refleja que no se cuenta con un equipo capacitado para seguir procesos que requieren de un conocimiento especializado o técnico. Es importante señalar que la presidenta de la parroquia desconoce el número exacto de socios de la comuna, pero el presidente comunal asegura que se mantiene la cantidad de asociados, resaltando que cada 4 años se realiza una recalificación en conjunto con el MAGAP (Ministerio de Agronomía, Ganadería, Acuicultura y Pesca) llegando a alcanzar la cantidad de 164 socios, sin embargo menos del 50% asiste periódicamente a reuniones convocadas, un aspecto que se debe resaltar es el hecho que los socios de la comuna manifiestan que si existe el apoyo gubernamental con un enfoque al sector turístico. El GAD parroquia es el organismo encargado de ejecutar capacitaciones dentro de la comuna, llegando a organizar estos procesos para grupos reducidos de 50 personas lo que se convierte en una limitante para la correcta retroalimentación en la comuna, además se desconoce la estructura organizacional y la normativa que los rige, aunque poseen un reglamento interno, les hace falta organización en el trabajo, aspecto que se asocia a que la mayoría de los presidentes comunales buscan beneficiar a un grupo de interés específico (familiares cercanos).

4. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación refieren que en la comuna Sacachún el líder que realiza la función de gestión administrativa ha desarrollado su trabajo basándose en las capacidades personales que ha ido obteniendo a lo largo del tiempo, este hallazgo concuerda con el estudio de Rodrigo (2013) en el que establece dos tipos de liderazgo, el liderazgo por la comunidad y el liderazgo de la comunidad, debido a la caracterización del perfil obtenido, el primer tipo de liderazgo es el que se ajusta al presidente de Sacachún.

Un aspecto que se observa en el estudio es la parcialidad en la asignación de los recursos, cuando existen, a los socios de la comuna lo que evidencia la existencia de grupos de interés al interior de la asociación esto origina desconfianza y apatía en sus miembros, por lo que debe existir el compromiso ante la correcta distribución de recursos para evitar inconformidades en los socios, y así lograr un éxito en las actividades ejecutar.

El estudio realizado por la Universidad Estatal de la península de Santa Elena realizado por Juana Montenegro (2017) en la comuna Dos Mangas establece que las debilidades presentes en las dimensiones de liderazgo y gestión constituye uno de los principales problemas que afectan a las organizaciones comunitarias de la península

El esquema de estrategias del programa de gestión comunitaria propuesto por Bartie(2011) establece trece aspectos esenciales en el fortalecimiento de las organizaciones de los que basados en el perfil establecido la dirigencia de la comuna solo cumple con el 40% de los aspectos esenciales.

La falta de organización en los procesos administrativos es otra característica que concuerdan con los allargos del trabajo de Montenegro(2017) en su estudio de liderazgo y la gestión comunitaria, esto sugiere, como lo expone Hall (1996), que las estructuras se diseñan buscando minimizar las influencias particulares de los individuos sobre la organización, de manera que los agentes subordinados se ajusten a los requerimientos de ésta, y no al contrario.

La estrategia asociativa es un mecanismo de relación y acción conjunta organizada y con cierto grado de permanencia, entre distintos actores interesados en unir voluntariamente sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes y obtener beneficios que no podrían alcanzar individualmente.

Según Magnazo & Orchansky, (2007) una estrategia asociativa sirve como mecanismo de cooperación, compitiendo entre sí, requiere organización con la correcta distribución de tareas y funciones necesarias para el logro de los objetivos en común, para lo cual se necesita un grado de permanencia, es decir una visión a largo plazo en conjunto, anteponiendo la decisión voluntaria si decide asociarse o retirarse según los intereses propios, por lo tanto deben permanecer controlando y supervisando las actividades generadas.

Szmulewicz, Gutiérrez, & Winkler, (2012), mencionan que las principales dificultades asociativas que enfrentan estas agrupaciones son: las particularidades socioculturales, desconfianza entre los miembros, conflictos internos, las malas experiencias y falta de seguridad en el logro de metas, impaciencia por ver resultados a corto plazo, bajo nivel educacional de los socios, lo cual impide la comunicación asertiva entre ellos, ya sea por medio del lenguaje oral u escrito, pero la más esencial es la carencia de tradiciones organizativas teniendo una visión de empresa asociativa a largo plazo, por lo tanto esto impide el correcto desarrollo de una comuna.

5. CONCLUSIONES

Son diversos factores los que pueden afectar a la estructura organizacional, uno de ellos puede ser el grado académico del líder comunal, o la falta de conocimiento ante los procesos que se aplican en la gestión administrativa, en este estudio se evidencia que el presidente de la comuna posee habilidades administrativas básicas, naturales de un líder, pero no ha logrado el desarrollo de destrezas especializadas de la gestión de recursos, por lo que se sugiere se le realicen cursos de administración y ejecución de proyectos, que le ayude a tener una noción técnica del trabajo que va

a desarrollar. También se debe considerar capacitar a todos los miembros de la organización cada que exista un proyecto en marcha, que les permita gestionar de forma eficiente los fondos y recursos destinados para su desarrollo.

En la investigación realizada a la organización de Sacachún se destaca la existencia de apoyo gubernamental a través del desarrollo de proyectos, los cuales en la actualidad son de corta duración, que buscando la sostenibilidad económica de la comuna en general, la asociación no cuenta con una estructura sólida que les permita ejecutar procesos y dinamizarlos

La organización comunal busca un desarrollo económico sustentable en el tiempo, el cual solo dependerá de una buena administración que brinde resultados positivos para la comunidad, sin tener grupos de interés que desvíen los recursos destinados para el desarrollo de proyectos, con la correcta distribución de recursos y una planeación anual de lo que debe ejecutarse, priorizando asuntos de emergencia, que deben ser solucionados, con un trabajo equitativo y asociativo se logrará el cumplimiento de objetivos.

6. Referencias

- Aquilla Belema, L., & Ordóñez Bravo, E. (2013). *"La economía popular y solidaria y los emprendimientos en las localidades de la parroquia rural San José, Ecuador"*, en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Número 185.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Noviembre de 2015). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. (BCE, Editor, I. Económica, Productor, & BCE) Recuperado el 18 de Mayo de 2017, de BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Behar R., D. (2013). *Metodología de la investigación*. Editorial Shalom. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw- Hill.
- Fonseca, A. R. (20 de Agosto de Fonseca, A. R. (2001, agosto 20). Asociatividad en las Pymes. Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/asociatividad-pymes/>). Asociatividad en las Pymes. (R. from, Ed.) 2001, agosto 20). *Asociatividad en las Pymes*. Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/asociatividad-pymes/>, Fonseca, A. R. (2001, agosto 20).
- Gobierno Autonomo Descentralizado Parroquia de Simon Bolivar. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015(Diagnostico)*. Santa Elena .
- Hall, R. (1996). *Organizaciones: estructuras, procesos, resultados*. Mexico. Obtenido de https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/613200/mod_resource/
- Hintze, J. (2008). Administración de estructuras organizativas. Obtenido de <https://www.onsc.gub.uy/onsc1/images/stories/Publicaciones/RevistaONSC/r37/37-8.pdf>
- INEC. (2010). *Censo Nacional*. Instituto Nacioal de Estadísticas y Censos del Ecuador, Ecuador.

- Líderes.ec. (2012). Desafíos del emprendimiento en Ecuador. *Revista Líderes.ec*, <http://especiales.revistalideres.ec/2012/04/emprendedores/>.
- MAGAP. (2016). *www.agricultura.gob.ec*. Obtenido de www.agricultura.gob.ec: <http://www.agricultura.gob.ec/cafe-cacao/>
- Magnazo, C., & Orchansky, C. (2007). *Estrategias asociativas para micro y pequeñas empresas*. Buenos Aires . Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_97.pdf
- Merton, R. (2005). *Teoría y Estructuras Sociales*. México: Mc Graw Hill.
- MINISTERIO COORDINADOR DE DESARROLLO SOCIAL. (7 de 11 de 2016). *Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de Economía Popular y Solidaria: <http://www.desarrollosocial.gob.ec/economia-popular-y-solidaria/>
- Ministerio de Turismo. (2011-2014). PLANDETUR. En M. d. Turismo. Ministerio de Turismo. Recuperado el Mayo de 2018, de <https://www.turismo.gob.ec>
- Ministerio de Turismo. (2013). *Ampliación de la Glorieta embellece a Sacachún en Santa Elena*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/ampliacion-de-la-glorieta-embellece-a-sacachun-en-santa-elenta/>
- Miño, M. E. (2013). *San Biritute: lluvia, amor y fertilidad*. Ecuador: JAFRACORP S.A. Obtenido de <http://mail.inpc.gob.ec/pdfs/Publicaciones/San%20Biritute%20lluvia%20amor%20y%20fertilidad.pdf>
- Montenegro, J. (2017). EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN COMUNITARIA: CASO ASOCIACIÓN “AMADOM” – COMUNA DOS MANGAS. *Repositorio de UPSE*, 4.
- Obregón, J. B. (Enero de 2016). Percepción y dinámicas socioambientales en manejo de Agroecosistemas: Caso de las comunas Sacachún y Dos Mangas, Provincia de Santa Elena. Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/8961>
- Polo, J. L. (11 de Noviembre de 2015). *Juan Luis Polo*. Obtenido de <http://juanluispolo.com/2015/11/liderazgo-y-productividad-un-matrimonio-muy-bien-avenido/>
- Rodrigo, A. (2013). El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria. *Psicología para América Latina*, 25, 57-76.
- Seiler, & Summer. (1979). ORGANIZACIONES ESTRUCTURA Y PROCESO. *Academia*. Obtenido de https://www.academia.edu/33182421/ORGANIZACIONES_ESTRUCTURA_Y_PROCESO
- Szmulewicz, P., Gutiérrez, C., & Winkler, K. (2012). Evaluación de las habilidades asociativas en redes de Agroturismo del sur de Chile. *Dialnet*, 21(4). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5254016>
- ViajandoX. (2018). Sacachún. Ecuador. Obtenido de <https://ec.viajandox.com/santa-elena/sacachun-A2994>

Zambrano, F. T. (07 de Junio de 2015). Desarrollo rural sostenible: una necesidad para la seguridad agroalimentaria en Venezuela. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 3(1), 27-33. Recuperado el 23 de Marzo de 2020, de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/518/pdf>